

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air
Minum Kota Surakarta)**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi Universitas
Muhammadiyah Surakarta**

Oleh:

FAUZIAH DEVI KUSUMASTUTI

B 200 060 037

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Kinerja personel ditentukan oleh tiga faktor (Porter-Lawler dalam Mulyadi, 2007), yaitu bakat dan kemampuan, persepsi tentang peran, dan usaha. Kinerja tinggi dihasilkan oleh personel yang memiliki bakat dan kemampuan serta memiliki peran yang jelas dalam organisasi. Namun, bakat dan kemampuan serta peran yang jelas dari organisasi saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja, untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, personel harus dimotivasi untuk berusaha. Kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Mulyadi, 2007). Keberhasilan pencapaian sasaran strategik perlu diukur. Itulah sebabnya sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Dunia bisnis sekarang ini telah mengalami pergeseran yang sangat ekstrim. Persaingan abad industri telah bergeser menjadi persaingan abad informasi. Perusahaan-perusahaan yang menguasai teknologi informasi secara baik akan mampu bertahan secara layak (*sustainable*) di tengah-tengah turbulensi dunia bisnis. Selama abad industri, sistem pengendalian keuangan yang dikembangkan dalam perusahaan

digunakan untuk memfasilitasi dan memantau alokasi modal *financial* dan fisik secara efisien.

Namun, ukuran-ukuran yang dihasilkan dari alat-alat tersebut tidak cukup andal untuk mengimbangi perkembangan pada jaman teknologi informasi seperti sekarang ini. Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulen, perusahaan memerlukan tipe perencanaan yang tidak sekedar untuk merespon perubahan yang diperkirakan akan terjadi di masa depan, namun lebih dari itu. Perusahaan memerlukan tipe perencanaan untuk menciptakan masa depan perusahaan melalui perubahan-perubahan yang dilaksanakan sejak sekarang. Kondisi ini kemudian membawa dunia bisnis kepada pemikiran-pemikiran baru yang lebih maju untuk mengimbangi laju informasi. Benturan antara keharusan membangun kapabilitas kompetitif jangka panjang dengan tujuan yang tidak tergoyahkan dari model akuntansi keuangan biaya historis telah menciptakan sebuah sintesis *balanced scorecard*.

Balanced scorecard merupakan suatu kerangka kerja baru yang mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran *financial* masa lalu, *balanced scorecard* juga menggunakan pendorong kinerja masa depan. Pendorong kinerja yang meliputi *financial*, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata. *Balanced scorecard* tetap mempertahankan berbagai ukuran *financial* tradisional yang hanya menjelaskan berbagai peristiwa masa lalu dan

tidak memadai untuk menuntun dan mengevaluasi perjalanan yang harus dilalui perusahaan abad informasi dalam menciptakan nilai masa depan melalui investasi yang ditanamkan pada pelanggan, pemasok, pekerja, proses, teknologi, dan inovasi. *Balanced scorecard* melengkapi seperangkat ukuran *financial* kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan.

Banyak perusahaan yang mengklaim telah menerapkan *balanced scorecard*. Padahal mereka baru menerapkan model pengukuran yang relatif lebih seimbang ketimbang hanya menggunakan pengukuran kinerja yang berbasis pada ukuran keuangan semata. Keberhasilan penerapan *balanced scorecard* sangat ditentukan oleh proses penyusunan atau pengembangan *balanced scorecard* itu sendiri. Pengembangan *balanced scorecard* yang tidak tepat pada akhirnya akan kembali mengantarkan perusahaan kepada model pengukuran yang tidak mampu menjelaskan strategi perusahaan. Atau dengan kata lain perusahaan menerapkan model pengukuran yang relatif berimbang saja atau bahkan hanya merupakan model pengukuran kinerja yang berbasis *financial* belaka.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta).**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

“Bagaimana kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surakarta bila diukur dengan metode *balanced scorecard*?”

C. Pembatasan Masalah

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis memandang perlu untuk memberi pembatasan masalah yang dimaksudkan untuk mempertegas ruang lingkup penelitian, sehingga dapat dicapai sasaran yang diharapkan. Untuk itu mengingat adanya keterbatasan waktu, biaya dan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah dan ruang lingkup sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta, yang mengarah pada pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard*.
2. Data yang digunakan adalah data dari Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta pada tahun 2006, 2007, dan 2008.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan ada manfaat yang dapat diambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil–hasil analisis yang didapatkan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak perusahaan mengenai konsep *balanced scorecard* dalam pengembangan sistem pengukuran kinerja perusahaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mendorong perusahaan kearah tercapainya keunggulan bersaing dimasa kini dan yang akan datang serta akan membawa perusahaan kearah yang lebih baik.

2. Bagi Penulis

Dapat memberikan wawasan dan sarana untuk menerapkan teori tentang pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard* pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.

3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan acuan untuk penelitian lebih lanjut dalam masalah yang sama atau yang terkait.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran singkat, penelitian ini dibagi dalam lima bab, yang secara garis besarnya disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung masalah yang sedang dikaji, antara lain pengertian perusahaan jasa, pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard*, pengukuran kinerja tradisional, *balanced scorecard*, *balanced scorecard* sebagai sistem pengukuran, perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard*, serta penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, objek penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data, serta definisi dan pengukuran variabel penelitian.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang gambaran umum Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta dan analisa data yang membahas tentang penggunaan konsep *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang didapat dari masalah yang sedang diteliti, keterbatasan penelitian, serta saran–saran kepada pihak perusahaan untuk membantu peningkatan kinerja perusahaan.